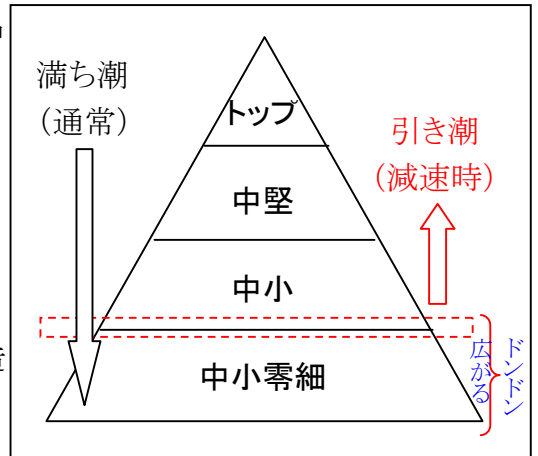


『引き潮経済』を乗り切る

1. 「引き潮経済」

右の図は、引き潮経済の状況を示したものである。ある製品例えば、コンピュータを例にあげると、黎明期は国や超大手企業が導入し、順に「価格」が下がって、中堅、中小、零細へと普及するのである。確かに、パソコンは、5,6万円でも導入出来て、インターネットも光回線のインフラが普及して高速化されているので、個人所有も物凄い勢いで進んで来た。

ところが、最近の経済動向は、輸出型の企業だけが「儲け」をとり、国内依存度の高い企業の収益悪化が深刻な2重構造になると、例えば、若者の間では、パソコンも携帯電話にシフトし始めているのである。これは、若者の収入事情が大きく影響している。同じように、若者の「クルマ」離れも顕著になっている。「引き潮経済」は、このように普及層のレベルを大多数の底辺から徐々に引き上げるのである。この現象は、一般の企業活動でも当てはまるものである。

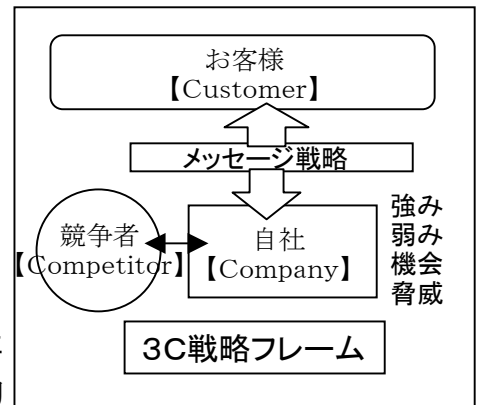


2. 「時流適応・力相応・一番主義」

右の図は、一般に3C戦略フレームと呼ばれるものである。自社 (company)、競争者 (competitor)、お客様 (customer) の頭文字から来ている。自社のコア・コンピタンス (一番商品) をライバルにハッキリと「差異化」して、その優位性をお客様にメッセージとして発信する構図である。

この時に忘れてはならないのが、船井先生の教えである「時流」という戦略性である。私は、「時流適応」という言葉を「次の10年で求めるお客様」という風に置き換えている。今のお客様を大切に育成するだけでよい状態ならば、何も「戦略」を真剣に考えずに済むかも知れないが、現在の国内状況のように、ドンドン人口構成が悪化し、しかも、購買力のある若年層が減少する構図では、長期にわたって「引き潮」であると考えざるを得ないから、自社のレベルを如何にして向上させるかを描くのである。

「力相応」という点がキーポイントである。例えば、インターネット時代で Yahoo やアマゾンと言った企業が好調であると言っても、自社にその競争要因がなければ、M&A をしない限り、急激には参入などのアクションはできないのである。「力相応」ということを「出来ることから」と換言すると分かりやすい。「10年後のお客様」の為に、必要な「知識」と「経験」を一步ずつ積み上げる事である。当社は、「着実・前向き・具体的」を信念にしているが、一步ずつ「成功体験」を積み重ねて行き、新しい柱を築くのである。(もちろん、現状を守りながら・・・)



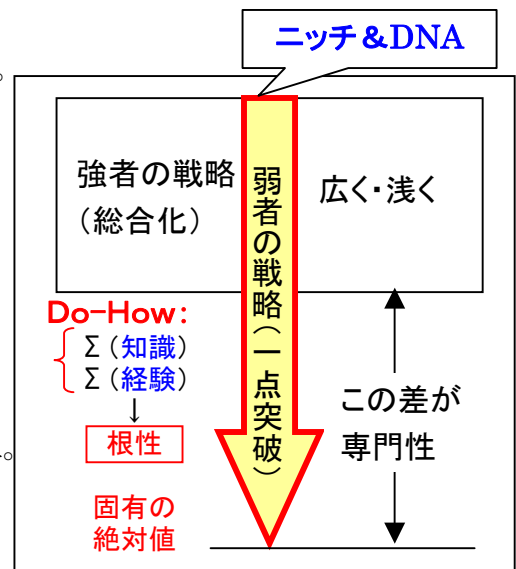
3. 「10年戦略」と「一点突破」

「時流適応」で、次の10年で求めるお客様像を描き、「力相応」に、そのお客様とのギャップ (商品・技術・サービス) を明確にして一步ずつ進める中で、「一点突破」の考え方が重要である。弱者

の戦略は、「ニッチ」を見つけ出して、「逆包み込み戦法」で一点突破して、その専門性で「一番」を勝ち取る方法である。右図は、その構図を表している。

例えば、経営コンサルタントを例にすると銀行系の会社や船井総研などの知名度の高い会社が沢山存在している。このような競争下で小さな会社が活路を開くには、大手と同じことをしてもダメで、独自性が重要である。当社は、「Fax」というニッチに特化して13年前にスタートした。それ以来、時流の要請でWeb2.0に対応して来た。さらに、ホームページに留まらず、メルマガやブログでのDo-Howを蓄積して来た。

このDo-How(知識と経験)の蓄積が「固有の絶対値」となって、「差異化ポイント」として強力なパワーを発揮する。



4. 「ニッチ」のを見つけ方

右上の図で、弱者の戦略を練るには「ニッチ&DNA」の2要素が重なる所を選ぶということを示している。「弱者」が「ニッチ」を見つけるには、大手が余り手を出さない分野で、かつ、自社に経験(DNA)などがあり優位性のある事を重視する必要がある。大手が余り手を出さないという事は、先行の利で、大手が参入する前に収益体質になることが見込めるのである。

ところが、多くの方は「一攫千金」を狙っているのである。「邪魔臭い」とか「面倒!」というのでは、「濡れ手に粟」を期待しているとしか表現のしようがない。大手が大きな網にいる内に、「小さな網」で、ニッチ・トップになるのである。ニッチな分野であれば、競争相手も同じような環境であるから、「何かを変える」ことで「一番の存在」になる競争要因を得ることが出来るのである。「設備投資」で行なうのか「労働集約」で実現するのかは、大きな判断ポイントである。

仮に、「労働集約」型でニッチ・トップを目指すとするれば、「運動」という精神論ではなく、具体的な一点に絞った「事業」の展開で、社内を引張って行く必要がある。「戦略商品」を決めて、A・A 率のお客様には「商品星取表」でインスタ・シェアを上げて行く、カバー率で攻めるお客様には、「市場星取表」でコミュニケーション戦略を組み立てるのである。この辺は次号でご紹介する。

因みに、当社の「ニッチ&DNA」は、FaxやWebコンテンツ作成のクイック・レスポンスがメインであり、今までのΣ(知識)xΣ(経験)を活かしたDo-Howで高いレスポンス・マーケティングを提供している事にある。経営コンサルタントという総合的な存在の中で、コンテンツ作成力のお客様のオンリーワンの存在になっている。

【まとめ】

1. 「引き潮経済」では、自社のレベルをランクUPさせる必要がある
2. SWOT分析の中から、強みを引き出せる自社の一番商品を見つける
3. 「ニッチ&DNA」で、やり続けられるものを見つける
4. 商品星取表(A・A)、市場星取表(カバー)で「着実・前向き・具体的」

【AMIニュースのバックログは<http://www.web-ami.com/siryo.html> でご覧になれます！】